

基于SWOT分析的中国独立服装设计师 品牌发展策略研究

方晓菁

(香港理工大学 纺织及制衣学系, 香港 999077)

摘要:通过SWOT分析法对独立设计师品牌内部的自身优势和劣势,外部环境的机遇和挑战这四个变量的内容和条件进行综合分析,选取发展较为成熟的独立设计师品牌作为例证,提出我国独立设计师品牌的发展策略建议:独立设计师品牌在发展过程中应具备清晰的品牌定位和核心竞争力,探索多样化的营销推广模式,打造规模化的集群式品牌发展氛围,且政府应通过相应的政策制度加以引导和支持。

关键词:独立设计师品牌;服装;发展策略;SWOT分析

中图分类号:TS941.71

文献标识码:A

文章编号:2095-414X(2016)01-0030-04

独立服装设计师品牌,是指由设计师本人创立并自主经营、以独立创新的设计风格为主导、定位于非大众的消费群体并具有较高附加值的服装品牌。其“独立”二字决定了设计师不受雇于任何企业和集团,对品牌的设计风格及经营方向有着充分的自主权,通常同时扮演设计师和经营者双重角色。有统计数据显示,仅北京地区的独立设计师数量,在2012-2014年短短两年里从几百人增长到超过3000人。本文选取目前在国内市场发展较好、知名度较高、消费者较为欢迎的独立设计师品牌作为分析对象,以它们极具代表性的经营运作经验为例证,为其他独立品牌的发展提供有力的参照。

一、独立设计师品牌的发展优势

(1) 独立设计师品牌的定位和理念,符合消费者购买力日益提高的社会现状及消费观念向个性化转变的时代需求。我国独立设计师品牌定位于中高端消费群体,其设计理念是在融合设计师自身风格与流行元素的同时力求最大限度满足消费者多元化的个性需求。在经济体制改革的重要作用下,经济的快速发展带来了消费者文化层次的提高与审美观念的转变、消费结构的升级和消费需求的扩大,大众的工业化成衣品牌已无法满足中高端消费群体对其通过着装风格所传达出的艺术审美和生活品质的追求,这一群体的消费倾向正在往多样化、个性化、情感化的高层次发展。《2012“中国时尚指数”白皮书——第三卷》中国设计师品牌消费者的调查数据显示,有36.6%的被访者表示拥有至少一件设计师品牌服装,事实表明我国当今的设计师品牌消费已初具规模,这为独立设计师品牌的发展提供了良好的时代背景和社会环境。

(2) 日益壮大的新锐设计师人才队伍,为独立服装设计师品牌的发展和巩固不断注入新鲜力量。目前,越来越多具有留学背景的设计师从国际一流的服装院校毕业后坚持追寻设计梦想,回国自主创业、建立属于自己的设计师品牌。例如,毕业于中央圣马丁艺术学院的刘清扬在北京创立了个人品牌 Chictopia、毕业于伦敦艺术学院的王在石回国后创立了同名品牌 VEGA ZAIHSI WANG、毕业于荷兰 Den Haag 服装学院的周祥宇在北京 CBD 建外 SOHO 成立设计工作室并创立 Xander Zhou 品牌。同样,不少国内服装院校培养出的优秀设计们也在毕业后不约而同地选择了加入成立个人品牌的创业道路。例如,毕业于中央工艺美术学院的王培沂早在2004年便创立了 Alex Wang 定制工作室(品牌现更名为 WANGPEIYI)、毕业于中央美术学院的魏腾飞创办了个人品牌 JAMY WEE、同样毕业于中央美术学院并获得硕士学位的孔繁繁创立了同名品牌 KONG FANFAN。

(3) 独立设计师对互联网营销平台的积极应用,迎合了现代消费者的购物习惯。现如今,时尚产业

的商业模式已然转变,网络成为人们生活中不可或缺的一部分,而网购的便利亦获得了越来越多消费者的竞相追捧。除了通过诸如微博、微信公众号、豆瓣小站等线上社交媒介发布自己的最新作品及进行品牌推广宣传外,不少独立设计师更是选择将运营淘宝店铺作为推出自己品牌的第一步,而事实证明设计师们对网络平台及社交媒体的积极应用确实取得了不俗的成绩。已走上伦敦时装周舞台的上官喆在最初创立 SANKUANZ 时并不如意,而后他试水淘宝并推出了平价副线品牌 Ze,依靠线上的成功运营支撑了前者的东山再起;毕业于伦敦时装学院的设计师刘旻更是坦言自己工作室的发展壮大都是靠淘宝的销售在支持,其创办的品牌 Ms.Min 最初便是通过在淘宝店铺发布的原创作品获得了线下买手店的青睐、最终成为首批入驻连卡佛的中国设计师。

二、独立设计师品牌的发展劣势

(1) 独立设计师在品牌创立初期难以找到恰当的定位。品牌定位的恰当,不仅包括精准的定位目标消费群体,还包括准确把握品牌设计风格,寻求设计师个人风格与目标市场需求之间的平衡。我国的独立设计师大多是从服装院校刚刚毕业的新生代,虽然拥有追求设计梦想的热情但由于缺乏品牌运营的经验和对市场的了解,他们往往在品牌创立过程中都经历过定位困难的迷茫期。毕业于帕森斯设计学院的刘璐在谈及其个人品牌 LUVON 时表示:刚毕业回国时的自己对市场的了解非常朦胧,导致品牌并没有特别明显的定位、积累不到忠诚度高的客户群体。直到通过在市场中的不断摸索、最终定位于以精英新女性为目标消费群体的都市性感风格的轻奢品牌, LUVON 才获得了媒体的关注并拥有了一批忠实的客户群体。独立品牌 Chictopia 创始人、“印花女王”刘清扬也曾表示在品牌创立初期最困难的是如何找到适合的定位和风格:最初的 Chictopia 走的是以亲民的价格和适穿的款式为主打的较大众的路线,但脱离了个人风格的一味迎合市场让品牌在创立的头两年处于非常尴尬的状态,“当时经常连续几天一件衣服都不卖,一个月的销售额还不够交房租”。而在后来的系列中,刘清扬针对自己面料设计专业出身的个人优势在作品中加入原创印花元素,并将品牌目标客户锁定于走在时尚前沿的高端小众消费群体,才得以在同质化竞争中脱颖而出、有了当下 Chictopia 的风生水起。

(2) 资金不足带来品牌较大的生存发展压力。一方面,品牌运作的各个环节都需要大量的资金投入。首先,独立设计师品牌的定位决定了其对店铺选址和店内环境的较高要求,开设实体店铺需要支付高额的租金和装潢费用;其次,产品复杂的工艺和对品质的高要求带来了较高的面料采购成本和加工生产成本,而发展初期较小的订单量更是抬高了加工生产单价;再次,无论是实体店铺还是线上店铺,发展初期都需要投入高额的媒体宣传费用以提高品牌知名度、增加客流量。另一方面,面对资金的不足的现状,独立设计师为了节约成本往往需要在品牌运作的各个环节亲力亲为,身兼数职参与产品从设计企划、生产采购到推广营销的整个过程。品牌 WANGPEIYI 创始人王培沂就曾在采访中表示,虽然自己非常想集中精力专攻设计,但由于缺乏资金而不得不要人员在人员管理、品牌运营等方面分心。

(3) 设计师虽精通设计但通常缺乏商业眼光和品牌运营管理能力。中国服装设计师协会副主席兼秘书长张庆辉看来,未来成功的中国设计师既要善于原创设计,又要懂得市场经营运作。而对于独立设计师品牌而言更是如此,设计师必须同时扮演好经营者的角色,通过自己独有的市场眼光进行产品的开发和品牌的塑造。但科班出身的独立设计师们虽然拥有优秀的设计能力,却由于常年受熏陶于注重创新的艺术院校而脱离市场容易缺乏商业眼光,且由于精力有限、团队管理及品牌运营能力薄弱,很难寻求到设计师与经营者两者角色的平衡。

三、独立设计师品牌的发展机遇

(1) 买手制设计师品牌集合店的兴起,为独立设计师品牌的营销推广提供了极佳的平台。在我国,有许多优秀的独立设计师品牌由于缺乏良好的推广渠道,很难被消费者发现及认知。而诸如栋梁、薄荷糯米葱(BNC)、TripleMajor、HCH 等设计师品牌集合店的出现,成为了时尚与市场之间的桥梁、加速了独立设计师品牌与市场之间的对接。在栋梁店中集合了包括刘旻的 Ms Min、上官喆的 Sankuanz、王汁的 Uma Wang 等众多国内独立设计师的品牌,而薄荷糯米葱(BNC)在2011年时的签约设计师已多达150位、店内陈列销售的已有70位设计师的作品。这些买手店将独立设计师们聚合在一起,提供公共的营销渠道与

宣传媒体、定期的顾客反馈与市场分析、专业的业内交流与国际资讯,很大程度上让年轻的独立设计师品牌在降低运作成本的同时能根据市场反馈及时对自己的设计方向做出相应调整,从而在激烈的市场竞争中得以生存并积累更多更稳定的客户群体。

(2) 时尚媒体业的蓬勃发展和政府对时尚产业支持力度的不断加强,为推动独立设计师品牌的成长提供了不竭动力。在时尚媒体业方面,不仅有诸如《Vogue 服饰与美容》、《时尚芭莎》等时尚杂志对新锐设计师的争相采访,还有诸如旅游卫视《第一时尚》等电视栏目对独立设计师的品牌和创作过程进行报道宣传,更有诸如自 2014 年 8 月起东方卫视推出的《女神的新衣》——明星跨界时尚真人秀节目为新锐独立设计师提供全国性的展示平台。而在政府对时尚产业的支持方面,国家一年两度举办中国国际时装周并在 2014 年 10 月的时装周上推出了我国首个对接设计师与买手的 DHUB 设计汇平台;地区政府同样在不遗余力得提高城市的时尚程度:全国二线城市以上发达城市基本都拥有属于本地区的时装周,不仅如此,大连政府还志在将大连打造成“东北亚时尚之都”,深圳政府更是将目标瞄准四大世界级时尚都市、力求将深圳打造成为“全球时尚之都”。

(3) 全球经济一体化为加强国际间的交流提供了良好机遇。一方面,国际奢侈品大牌近年来大力进军中国市场,在带来竞争压力的同时亦为独立设计师品牌的成长与发展提供了极佳的机会:奢侈品大牌的进驻在无形中培养了中国消费者对时尚的鉴赏力以及对高品质产品的认可,为我国独立设计师品牌的发展培育了良好的消费市场;同时,大多奢侈品大牌的前身也是独立设计师品牌,在与它们的近距离竞争中能够进一步积累国际市场营销知识和全球企业运作经验,从而为将来更好得打造国际化的设计师品牌提供可能。另一方面,从张达的“Boundless”、范然的“RanFan”,到陈安琪的“AngelChen”、上官喆的“SANKUANZ”,时尚界的国际交流让越来越多的独立设计师及其品牌受邀出现在国际时装周舞台上,并受到来自国内外的共同关注和追捧。

四、独立设计师品牌的发展挑战

(1) 设计行业抄袭严重,原创维权成为难题。目前,我国服装设计相关的法规制度尚不健全,对于原创作品的保护力度、对于盗版的打击力度都还不够,这使得我国设计行业内抄袭事件屡屡发生。只需更换颜色、面料或对细节进行微调,竞争者便可将原创作品据为己有,网络消费平台上更是不乏以“某某设计师同款”为噱头的盗版产品,如 2014 年独立设计师吉承关于其“翅膀卫衣”致天猫的维权信事件就从侧面反映了我国服装行业的抄袭现状。

(2) 国际独立设计师品牌的涌入带来激烈的竞争。随着互联网的发展以及国际品牌开拓中国市场步伐的加快,现代消费者拥有了更多的机会去接触来自世界各地的独立设计师品牌。国际知名的买手百货 I.T、连卡佛等都已进驻中国大陆市场并开设多家店铺,英国知名网络多品牌集成店 ASOS 和 Net-a-porter 都开始涉足中国电商市场提供境外送货服务。与零星几家初成规模的本土买手店和网络多品牌集成店相比,前者的运营能力与口碑明显领先,这些现状亦给本土独立设计师品牌的生存和发展带来了强大的竞争压力。

(3) 我国买手制发展滞后,品牌推广缺乏完善的商业渠道。对比国外买手业的成熟,我国的买手制发展相对滞后。国外的百货商场往往拥有一批成熟的买手,他们通过时装周与品牌直接洽谈并买断商品销售,品牌只需在时装周上脱颖而出并取得买手们的青睐,便可以获得订单进驻商场。而国内商场则往往采用收取租金的进场方式,由于受到资源和人力的限制,目前国内的独立设计师品牌很大一部分是依赖于买手店而生存的,小规模经营的独立设计师品牌往往没有专业的营销团队,有些品牌甚至没有实体或网络的销售终端。

五、独立设计师品牌的发展策略

(1) 具备清晰的品牌定位和核心竞争力。设计师品牌的生存和发展,需要找寻到认同他们价值观的消费群体,并通过自身产品所构建的个性风格来满足这一群体的消费需求。在建立品牌初期,独立设计师就应对品牌的产品风格、消费群体、设计定位、产品类别、价格定位、销售定位、形象风格、品牌目标等定位内容逐一做调研并整理,清楚认知自己的设计优势及风格、提供有核心竞争力的特色产品,为消费群体的识别能力与认知能力提供更多的情感元素与购买动力。如独立设计师 Masha Ma 就讲其主副线品牌定

位于不同的风格和消费人群,主线品牌简单精致、优雅利落。副线品牌“Masha Ma Studio”针对相对较年轻的消费者,风格冷峻,价格低于主线品牌。

(2) 探索多样化的营销推广模式。首先,独立设计师品牌应继续发挥互联网营销的优势,在面对消费者终端市场时积极运用互联网平台进行品牌的推广与销售,例如设立设计师品牌的淘宝店或独立的品牌旗舰店网站让顾客随时随地了解新品发布情况、在官方微博微信平台进行活动的推广和制造话题讨论进发更大的品牌关注度等,通过在线平台与消费者进行及时有效的沟通互动,培养忠实的客户群体进而扩大品牌的影响力;其次,独立设计师品牌应借鉴海外品牌的成功经验,学习他们创新的营销推广策略。例如,在“商业王子”米奇·德雷克斯勒带领下的美国本土品牌 J.Crew 最著名的创新营销手段,就是在自有的 J.Crew 品牌店里同时出售多个其他品牌的经典畅销单品以丰富自己品牌的产品线。相应的,我国独立设计师品牌在开拓市场方面,亦可以将自己的产品选择在有一定市场影响力的品牌店里进行寄售或以合作的方式进行推广。

(3) 打造规模化的集群式品牌发展氛围。为了让更多优秀的独立设计师品牌在缺乏推广渠道的条件下更多得为消费者所认知,中国独立设计师品牌应学会“抱团”发展,以一种规模化的整体的形态开展营销活动。国内现有的买手集成店已经较为成功得以这种形式将独立品牌集合起来运作,而对于品牌自身而言应更加主动得营造原创设计师品牌文化商圈氛围,可以集多个设计师、买手、多品牌集合店、时尚媒体等多群体共同参与建立类似于北京 798 艺术中心的原创设计师品牌聚集地。

(4) 政府应加大政策制度的引导和支持。政府在政策方面应该多给这些努力为中国设计师品牌走出一条道的设计师们出台一些相应的政策来扶持他们的发展,给独立设计师品牌创造一个良性循环的发展环境。首先,建议出台相关产业政策以整合服装行业的资源配置,致力于帮助独立设计师拓宽资金渠道、建立多渠道多层次的资金筹措机制;其次,建立相关的行业协会及监督管理机制,保护独立设计师行业的原创作品利益,加大对抄袭和盗版的打击力度,为独立设计师品牌市场提供公平的竞争环境;再次,还可以举办设计类大赛扶持设计人才,以及为优秀的本土独立设计师提供海外交流机会,在借鉴西方发达国家服装市场成功经验的同时,提高本土设计师品牌的产品竞争力。

参考文献:

- [1] 刘众. 论创意产业成长的生态环境[J]. 开放导报, 2013, 4(169): 63-67.
- [2] 刘纯, 杨继伟, 夏既明. 我国文化创意产业品牌走势及其对策[J]. 科技进步与对策, 2011, 28(16): 51-56.
- [3] 查伟大. 谈中国服装设计师联盟的存在优势和发展构想[J]. 山东纺织经济, 2009, 6(154): 97-99.
- [4] 杨纪朝. 纺织行业现状与发展分析[J]. 棉纺织技术, 2011, 39(1): 2-5.
- [5] 缪银尔. 基于时尚经济视角的服装品牌发展策略[J]. 学术论坛, 2014, (9): 186-188.
- [6] 李采姣. 论中国服装产业发展的不足[J]. 上海纺织科技. 2012, 40(8): 12-14.
- [7] 邹游. 北京服装设计师生存状态分析[J]. 装饰, 2008, (9): 16-19.
- [8] 颜莉, 高长春. 时尚产业模块化组织价值创新要素及其影响机制研究[J]. 经济问题探究, 2012, (3): 141-148.

SWOT Analysis on Chinese Independent Fashion Designer Brand and Development Strategy

FANG Xiao-jing

(Institute of Textiles and Clothing, The Hong Kong Polytechnic University, HongKong 999077, China)

Abstract: In this article, the SWOT analysis method is applied to analyze the promising independent fashion designer brands in China, from four aspects which are opportunities, challenges, advantages and disadvantages, and selected some mature independent brands in Chinese market as an example. Finally, the article put forward some strategy recommendations for these brands: independent designer should have a clear brand positioning and core competitiveness, exploring a variety of marketing mode, building large-scale of independent brand cluster, and the government should increase policy guidance and supporting system.

Key words: Independent designer brand; fashion; Development strategy; SWOT analysis